

代表

小坂 充廣



家族型の経営は、日本の高度経済成長を支えてきたわが国独特の文化である。

家族型経営下で従業員は、自らの意思で会社に全てを捧げてきた。しかし、経済のグローバル化など経営環境の変化によって、若者を

中心にした従業員の就労意識は、従来どおりの「全てを捧げて企業の中核を担う」と考えるタイプの人たちばかりでなく、「提供した労働の対価を得る」「提供したアイデアや技術の対価

を得る」という多様化した状態になり、もはや以前のようには家族型経営を維持し続けることができない状況にある。

ところが、中小企業では、従業員の全てを家族同様に考える傾向がいまだに多く、このことが働く者として雇用する者の意識のずれとなり、経営者は従業員のモラル低下に嘆き、従業員は会社に束縛されていると感じる。

今、中小企業に求められるのは「働き方にマッチした雇用形態と、それに対応した賃金体系」を整理し、働く者と雇用する者が互いに納得

働き方に応じた賃金体系を

(報酬)を得るもの
の
と
し
た
い。
こ
の
よ
う
に、
従

の上での「契約」に基づいた関係(契約型経営)を構築することである。私論は次の3つ。



①「企業の中核を担う」型の従業員は、正規雇用で終身雇用を基本とし、安定的な雇用の確保と生活保障がされる。賃金体系は「職

能給により固定費を決定し、成果給によるドラステックな利益配分とする。

②「提供した労働の対価を得る」型の従業員は非正規雇用で売上・業務量に応じて要員が変動。賃金体系は「時間給」「職務給」とする。すなわち時間的・責任的拘束力が弱い分、ある程度は雇用の不安定さを受け入れる義務も生じ、職務内容・労働時間に見合った賃金とする。

③「提供したアイデアや技術の対価を得る」型の従業員は請負契約とし、「実績給」とする。また雇用という概念ではなくノウハウ・技術を提供し、その対価

業員の就労に対する考え方に応じて雇用形態・賃金体系を明確に区分すれば、経営者の過度な期待によるモラル低下への嘆きは解消される。また、従業員の身分保障がルール化され、人件費を固定費から変動費に移行しつつ、昇給を前提とした賃金体系からの脱却を図り、賃金体系の区分によって、高い貢献に対する正当な対価を支給することが可能になると考えられる。

以上、働き方の多様化は避けられない現実である。今後は、経営理念や求める人材像の明確化、選択肢を拡げるためのキャリア開発支援も必要となろう。

支援も必要となろう。